

## 科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 28 年 10 月 3 日現在

機関番号：14301

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2014～2015

課題番号：26780445

研究課題名(和文) 高等学校における教育資源配分の効率性および多面的な教育資源調達手法の検討

研究課題名(英文) Discussion about the efficiency of the educational resource allocation and various methods of the educational resource procurement in secondary education

研究代表者

江上 直樹 (Egami, Naoki)

京都大学・学内共同利用施設等・助教

研究者番号：30727342

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 700,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では、教育資源配分の効率性および多面的な教育資源調達手法の検討をするにあたり、その基礎的な調査として、英国の学校における教育資源の調達および活用方法、また、教育資源を取り扱う人材育成のあり方について調査を実施した。  
具体的には、Multi-Academy Trustが管理する学校の財務状況についてインタビュー調査を行い、資源調達および資源配分の現状について明らかにするとともに、それらの教育資源を取り扱うschool business managerにどのような能力が求められるか整理を行った。

研究成果の概要(英文)：This study investigated how schools manage the resource allocation and the resource procurement in UK in order to discuss about the efficiency of the educational resource allocation and various methods of the educational resource procurement in secondary education. Specifically, the survey was conducted through face-to-face interviews of some executives who manage Multi-Academy Trusts (MAT) to make clear that current status and issues of the educational resource allocation and procurement in UK. In addition to this survey, this study organized how skills are required to manage the educational resource allocation and procurement.

研究分野：教育行政学

キーワード：教育財政 教育資源調達 Multi-Academy Trust school business manager

## 1. 研究開始当初の背景

(1)財政制約が厳しくなる昨今においては、教育部門においても、その財源を一定に確保していくことが困難な現状にあることは言うまでもない。しかしながら、教育水準の維持・向上による教育権保障を理念とする教育政策分野において、財源不足を理由とした教育水準の引き下げは到底受け入れられるものではない。したがって、教育政策分野においては、限られた財政状況のもとでも一定の教育水準が保たれるように、「効率的」な教育資源配分のあり方と、従来の公財政支出教育費の枠組みにとらわれない多元的な教育資源調達手法を検討することが喫緊の課題である。

(2)教育行財政研究における「効率性」概念の検討およびその測定手法の展開については、橋野(2013)にて紹介されているように、Farrell(1957)によって与えられた効率性概念をもとにして、主に米国を中心に発展してきた。特に、Bessent & Bessent(1980)に代表される包絡分析法による効率性分析では、その多くが学校レベルにおける効率性の分析を実施しており、各学校にどのように資源配分を行えば限られた投入量で最大の成果を発揮できるのかということ考察する際に、その材料となる研究が数多く存在している。「効率的」な教育資源配分を検討する際に、どのような学校がより「効率的」な運営を行っているのかという情報は必要不可欠なものである。しかしながら、我が国の教育行財政研究の現状を見てみると、その多くが国や地方公共団体レベルの教育財政について言及した研究であり、学校レベルにおける「効率性」を検討した研究については十分な蓄積があるとは言えない。こうした「効率性」の分析が我が国において十分に進展しない一つの要因として、分析に必要な元データの不足、取得の困難性にあると考えられる。

「効率性」の分析を行う際には、公教育支出のみならず学校徴収金や寄付金等の私的な教育費を含めて、教育資源の投入量を正確に測定する必要があるが、これらのデータは一般的に公開されておらず、各学校へ独自に調査をしなければ得ることはできない。本研究代表者が大阪府立高等学校を対象に独自に行なった調査において、公教育費と私教育費の両面をふまえた各学校が一年間に使用できる教育活動費(学校の運営経費から人件費と設備投資費を抜いたもの)を計算したところ、公立の高等学校といえども学校間で少なくとも約 1.6 倍の差があることが分かった(生徒一人当たりで年間約 6 万円、一クラスあたりで年間約 240 万円の差)(江上直樹「公立高校における教育資源の学校間格差

私教育費および公教育費の両側面から」日本教育行政学会第 48 回大会発表資料、2013 年)。近年、例えば大阪府における「がんばった学校支援事業」のように、競争原理

を利用した教育改革政策がとられることも少なくない。しかしながら、上記の調査結果からも分かるように、公立の学校といえども対等な競争条件、いわゆるイコールフットイングのもとでの競争が行われていない可能性が高く、成果を出していると思われる学校が本当に「がんばった」学校であるかどうかは定かではない。現状の教育政策が本当に有効であるのかどうか、成果を出している学校が本当に「がんばった」学校なのかどうか、こうした分析をする際にも学校レベルの教育資源のデータが必要となる。我が国においては、こうした元データが圧倒的に不足しており、「効率性」の分析をするための元データの調査・収集ということだけでも、教育行財政研究上において非常に重要な意義がある。そして、こうしたデータを用いて「どのような制度的環境の下で教育支出は効果的・効率的となりうるか(橋野、2008)」を分析・考察することが、厳しい財政状況にある昨今においては必要不可欠といえる。

(3)「効率的」な教育資源配分のあり方について検討することも非常に重要であるが、財源が限られている以上、いかに「効率的」な配分をしようともその効果には限界がある。一定の教育水準を確保していくためには、従来の公財政支出教育費の枠組みだけではなく、多元的な教育資源調達の可能性について検討することも同様に重要である。

公財政支出教育費以外の教育資源調達のあり方については、当然、学校や自治体の規模によってその意識や課題が異なってくるが(江上直樹「アンケート調査の分析結果」、高見茂『公教育財源の効果的調達と配分方法に関する総合的研究 教育資金動向の調査研究 平成 19 年度文部科学省委託事業 新教育システム開発プログラム平成 19 年度研究成果最終報告書(採択番号 24)』pp61-80、2008 年。)資源調達のノウハウの構築と、それを担う人材の調達・育成については共通の課題となっている。

英国では、教員の業務をサポートする School Support Staff の一員として School Business Manager と呼ばれる資源調達の役割等を担うスタッフが配置されている学校が年々増加しており(Blatchford et al., 2009)、その重要性が認知されているところである。こうした先進事例を分析し、資源調達を担う人材にどのような能力が必要とされており、具体的にどのような業務を行う必要があるのか検討することは重要な意義をもつといえる。

## 2. 研究の目的

本研究では、教育資源配分の効率性および多元的な教育資源調達手法の検討をするための基礎的な調査として、英国の学校における教育資源の調達の現状、また教育資源を取り扱う人材に必要とされる能力を明らかに

することをその目的としている。

具体的には、英国にて近年急増している Multi-Academy Trust (以下、MAT) が管理する学校の財務状況を中心にインタビュー調査を行い、資源調達および資源配分の現状について明らかにするとともに、それらの教育資源を取り扱う School Business Manager (以下、SBM) にどのような能力が求められるか整理を行う。

### 3. 研究の方法

(1) 英国の学校における教育資源の調達および活用方法の現状については、2015年11月9-11日の日程で訪問調査を実施した。MATが運営する学校の現状については「Partnership Learning」および「Milton Keynes Education Trust」へ、MATによる運営ではない学校 (convert academy) の現状については「The City Academy, Hackney」へ訪問し、学校の収入および資産のあり方についてインタビューを行った。

(2) 教育資源を取り扱う人材に必要な能力の整理に関しては、『The School Business Manager's Handbook』を中心として、SBMの業務内容が記載されている文献をまとめることで整理を行った。

### 4. 研究成果

(1) 英国の学校における資源調達の現状を表す一例として、財務報告書に関して入手およびインタビューができた「Milton Keynes Education Trust」の収入状況を示すと以下の表のとおりである (同 Trust は、2014年時点で4校の学校を管理しており、数値は4校の収入を合算したものである)。

DfE/EFA から経常的補助金	£11,245,612
DfE/EFA からの施設整備補助金	£95,320
Local Authority からの補助金	£137,486
施設使用料	£213,244
ケータリング収入	£278,156
売店収入	£17,615
短期現金預金の利子	£23,811
その他の寄付金	£14,018
その他の収入	£296,412
合計	£12,321,674

「MILTON KENES EDUCATION TRUST, ANNUAL REPORT AND FINANCIAL STATEMENTS FOR THE YEAR ENDED 31 AUGUST 2014」のデータをもとに作成。

表に示すとおり、収入のほとんどは政府からの補助金であるが、グラウンドや劇場等を地域の企業や大学等に貸し出し使用料を得

るなど、公的な補助金以外の収入も存在する。また、収入については年度内に使い切る必要はなく、政府との契約にもとづき、準備金として資金を貯めることが可能である。そのため、各学校は固定資産だけでなく現金資産も有することになり、そこから一定の利子収入を得ている。さらに制度上では、準備金について証券市場等を利用し運用することは可能であるが、本インタビューにおける回答としては、安定的な教育環境の提供をしなければならない立場から運用リスクをとることは難しいとのことであった。なお、同 Trust のバランスシートに記載されている資産の内訳は以下のとおりである。

有形資産	£38,286,430
売掛金および未収金	£339,087
現金	£2,656,334
流動負債	(£434,947)
年金債務	(£3,028,000)
純資産	£37,818,904

前掲書のデータをもとに作成。

準備金として資金を貯めることが可能なことに伴い、同 Trust では3~5年スパンで支出の計画を立てている。政府からの補助金は年々減少傾向にあり、次の年度にどれだけ補助金を受け取れるか予測が難しく、安定的な学校運営のためには長期的な視野での支出計画が重要となる。

その他にも収入に準じるものとして、近隣企業からの物品の寄付がある。同 Trust では、近隣企業から楽器の寄付されており、授業にて生徒がその楽器を使用するのはもちろんであるが、授業のない週末などには同企業に部屋を提供する等の交流を行っている。また、学校の劇場を地域のオーケストラに貸し出すことによって、学校関係者がコンサートを割安で気軽に楽しめるようになるなど、会計上の数字としては現れない便益も生まれつつある。

(2) Blatchford ら (2009) の調査では、2004年から2008年の間にSBMの数は約1.7倍 (1219名 3273名) に増加していることが確認できる。そこからここ数年でどの程度の人数の増減があったかは定かではないが、2008年にNASBM (The National Association of School Business Management) が設立し、2010年からの連立政権による学校のacademy化の推進によって学校の裁量権が更に拡大し、2011年には『The School Business Manager's Handbook』が出版されたことを考えると、学校におけるSBMという役割がますます重要視されるようになっていくと推察される。

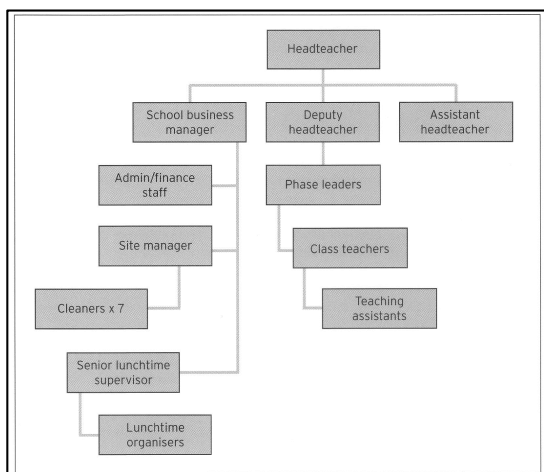
SBMは主として学校の財務を担当する役割

であるが、NASEM の前身となる組織が the National Bursars Association Ltdであったことから分かるように、従来学校の財務を担当する役割については Bursar という名称で呼ばれていた。しかしながら、SBM は、純粋に財務を担当する従来型の Bursar としての役割だけでなく、より幅広い役割が期待される役割となっている。

『The School Business Manager ' s Handbook』に記載されている SBM の職責をまとめると以下のとおりである。

- ・ 財務
- ・ 予算計画の立案
- ・ 人的資源及び人事管理
- ・ 保健、安全
- ・ 将来戦略の立案
- ・ 事務管理
- ・ スタッフディベロップメント
- ・ ファンドレイジング、資金調達

SBM には、これらの分野について、学校のポリシーの作成、組織構築、スケジュール管理、連絡調整が期待されており、単純な財務担当者というよりは、教学以外の学校運営の責任者という位置づけに近い。同ハンドブックにおいても、学校組織図の例として数のような形を挙げており、管理職の一つとして位置づけられていることが分かる。



Ray, Moorcroft., et al., *The School Business Manager ' s Handbook: Comprehensive support and guidance for business managers in schools*, Optimus Education., 2011, p.16.

加えて、財務関係に関連することであっても、単純に学校の財産を管理するだけでなく、ファンドレイジングを推進するためのイベントの立案・運営、マーケティングの実施、追加的な政府補助金確保のための情報収集等、従来 of Bursar に期待されていた役割を超えて、新たな教育資源の調達の方法を検討することが期待されている。こうした幅広い職務が期待される SBM を養成するために、SBM

Partnership により、RQF ( the Regulated Qualification Framework )にて Level 4-6 に該当する資格教育プログラムが開発されている。

( 3 )本研究では、教育資源配分の効率性および多面的な教育資源調達手法の検討をするための基礎的な調査として、英国の先進事例を調査し、学校における教育資源の調達の現状および教育資源を取り扱う人材に必要なとされる能力についての整理を行った。その中で、教育分野への財政支出の減少にともない、各学校が工夫して資源調達を行い、長期的な視野にもとづく支出計画をたてることの重要性、そして、それらを立案し運用できる人材の確保の必要性を見て取ることができた。これらの結果を踏まえて、今後、教育資源配分の効率性および多面的な教育資源調達手法の検討へ繋げるためには、更なる事例の収集を行い課題の一般化を図るとともに、具体的な資格育成プログラムの内容について調査を深める必要がある。また、海外の先進事例調査だけでなく、国内において教育資源配分の効率性分析ができるように最新のデータを収集していくことも重要である。

#### 5 . 主な発表論文等

( 研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線 )

〔 雑誌論文 〕 ( 計 0 件 )

〔 学会発表 〕 ( 計 0 件 )

〔 図書 〕 ( 計 0 件 )

〔 産業財産権 〕  
出願状況 ( 計 0 件 )

取得状況 ( 計 0 件 )

〔 その他 〕  
ホームページ等

#### 6 . 研究組織

##### (1) 研究代表者

江上 直樹 ( EGAMI , Naoki )  
京都大学・学内共同利用施設等・助教  
研究者番号 : 3 0 7 2 7 3 4 2

(2) 研究分担者  
なし

(3) 連携研究者  
なし